

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Logo PT. Kereta Api Indonesia (Persero).....	6
Gambar 1. 2 Struktur organisasi PT. Kereta Api (Persero) Pusat Bandung	8
Gambar 1. 3 Keluhan Penumpang Kereta Api Pusat Bandung Tahun 2016	9
Gambar 1. 4 Kehadiran Karyawan PT. Kereta Api (Persero) Pusat Bandung.....	11
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	45
Gambar 2. 2 Model Penelitian.....	45
Gambar 3. 1 Alur Penelitian.....	53
Gambar 3. 2 Model Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y	63
Gambar 4. 1 Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
Gambar 4. 2 Persentase Responden Berdasarkan Usia.....	65
Gambar 4. 3 Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan	66
Gambar 4. 4 Persentase Responden Berdasarkan Lama Bekerja	67
Gambar 4. 5 Garis Kontinum Variabel Role conflict (X_1)	69
Gambar 4. 6 Garis Kontinum Variabel Aturan Role ambiguity (X_2)	70
Gambar 4. 7 Garis Kontinum Variabel Kepuasan kerja karyawan (Y).....	72
Gambar 4. 8 Hubungan Struktural antara X_1 , X_2 dan Y	80

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Kereta api merupakan sarana transportasi darat yang sekarang mendapatkan banyak perhatian dari masyarakat. Kereta api merupakan sarana yang dapat mengangkut banyak penumpang dalam sekali perjalanan. Sarana transportasi ini dirasa lebih cepat sampai tujuan dan juga terbebas dari kemacetan. Hal ini merupakan kelebihan kereta api dari pada transportasi darat lainnya. Indonesia merupakan daerah jajahan dari belanda Berdasarkan hal inilah dibangunlah sarana perkeretaapian oleh Kolonel Jhr. Van Der Wijk, beliau adalah seorang militer Belanda yang menjadi orang pertama yang menggagaskan pembangunan jaringan jalan kereta api pertama pada tanggal 15 Agustus 1840, tujuannya agar dapat mengangkut hasil bumi serta bermanfaat bagi kepentingan pertahanan pada waktu itu. Belanda memang memiliki pandangan jauh ke depan soal masa depan transportasi Indonesia.

Kehadiran kereta api di Indonesia ditandai dengan pencangkulan pertama pembangunan jalan kereta api di desa Kemijen, Jumat 17 Juni 1864 oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda Mr. L.A.J Baron Sloet Van Den Beele. Pembangunan diprakarsai oleh “Naamlozevenootscahp Nederland Indische Spoorweg Maatschappij” (NV. NISM) yang dipimpin oleh Ir. J.P de Bordes dari Kemijen menuju desa Tanggung (25 KM) dengan lebar sepur 1435 mm. Ruas jalan ini dibuka untuk angkutan umum pada hari Sabtu 10 Agustus 1867.

Keberhasilan swasta NV. NISM membangun jalan kereta api antara Kemijen-Tanggung, yang kemudian pada tanggal 10 Februari 1870 dapat menghubungkan kota Semarang-Surakarta (110 KM), akhirnya mendorong minat investor untuk membangun jalan kereta api di daerah lainnya. Tidak mengherankan, kalau pertumbuhan panjang rel pada rentang tahun 1864-1900 tumbuh dengan pesat. Kalau tahun 1867 baru 25 km, tahun 1870 menjadi 110 km, tahun 1880

mencapai 405 km, tahun 1890 menjadi 1.427 km dan pada tahun 1900 menjadi 3.338 km.

Selain di Jawa, pembangunan jalan kereta api juga dilakukan di Sumatera Selatan (1914), Sumatera Barat (1891), Sumatera Utara (1886), Aceh (1874), bahkan tahun 1922 di Sulawesi juga telah dibangun jalan kereta api sepanjang 47 km antara Makassar-Takalar, yang pengoperasiannya dilakukan tanggal 1 Juli 1923, sisanya Ujungpandang-Maros belum sempat diselesaikan. Sedangkan Kalimantan, meskipun belum sempat dibangun, studi jalan kereta api Pontianak-Sambas (220 km) sudah diselesaikan. Demikian juga pulau Bali dan Lombok juga pernah dilakukan studi pembangunan jalan kereta api. Karena pemerintah Belanda kemudian merasa pentingnya dibangun jaringan rel kereta api pada banyak tempat, sedangkan NISM setelah itu mengalami kesulitan keuangan yang sangat dahsyat, maka pemerintah Belanda akhirnya memutuskan untuk mengambil alih pembangunan jaringan rel kereta api. Selanjutnya pemerintah Belanda membuka jalur antara Jakarta-Bandung, Sidoarjo-Madiun-Surakarta, Kertosono-Blitar, Madiun-Surakarta, serta Yogyakarta-Cilacap. Akhirnya hampir pada setiap daerah terutama di daerah dekat pantai di seluruh Jawa telah dapat memanfaatkan sarana transportasi berupa kereta api, bahkan sampai dataran Sumatera dan Sulawesi.

Sampai dengan tahun 1939, panjang jalan kereta api di Indonesia mencapai 6.881 km. Tetapi, pada tahun 1950 panjangnya berkurang menjadi 5.910 km, kurang lebih 901 km raib, yang diperkirakan karena di bongkar semasa pendudukan Jepang dan diangkut ke Burma untuk pembangunan jalan kereta api di sana.

Kesuksesan pembangunan dan pemanfaatan jaringan transportasi kereta api yang dirasakan pemerintah kolonial Belanda maupun pihak-pihak swasta terpaksa berakhir setelah Jepang masuk ke Indonesia. Setelah pemerintahan Belanda menyerah tanpa syarat kepada Jepang pada tahun 1942, sejak saat itulah sarana-sarana yang telah dibangun oleh pemerintah Belanda juga dikuasi oleh Jepang termasuk sarana perkeretaapian.

Jenis rel kereta api di Indonesia dibedakan dengan lebar sepur 1.067 mm; 750 mm di Aceh dan 600 mm di beberapa lintas cabang dan tram kota. Jalan rel yang dibongkar semasa pendudukan Jepang (1942-1943) sepanjang 437 km.

Sedangkan jalan kereta api yang dibangun semasa pendudukan Jepang adalah 83 kmanatara Bayah-Cikara dan 220 km antara Muaro-Pekanbaru diprogramkan selesai pembangunana selama 15 bulan yang memperkerjakan 27.500 orang, 25.000 diantaranya adalah Romusa. Jalan yang melintasi rawa-rawa, perbukitan, serta sungai yang deras arusnya ini, banyak menelan korban yang makamnya bertebaran sepanjang Muaro-Pekanbaru.

Jepang mempekerjakan orang-orang pribumi pada dinas kereta api bahkan ada yang menduduki jabatan tingkat menengah. Selain mengadakan penerimaan pegawai secara besar-besaran pada tahun 1942-1943, pemerintah Jepang juga menyelenggarakan semacam sekolah tinggi perkeretaapian dengan nama “KyoSyuSyu” yang bertempat di Bandung.

Berkat sekolah perkeretaapian tersebut, orang-orang Indonesia kemudian banyak menguasai berbagai hal yang berhubungan dengan kereta api. Bahkan, menjelang berakhirnya kekuasaan pemerintah Jepang, pegawai kereta api yang merupakan orang-orang Indonesia berjumlah kurang lebih 80.000 orang yang mayoritas sebagi pegawai rendah. Memasuki tahun 1945 barulah beberapa pegawai diangkat sebagai wakil jabatan tertentu mendampingi orang Jepang.

Setelah kemerdekaan Indonesia diproklamirkan pada tanggal 17 Agustus 1945, karyawan kereta api yang tergabung dalam “Angkatan Moeda Kereta Api” (AMKA) mengambil alih kekuasaan perkeretaapian dari pihak Jepang. Peristiwa bersejarah yang terjadipada tanggal 28 September 1945, pembacaan sikap oleh Ismangil dan sejumlah AMKA lainnya, menegaskan bahwa mulai tanggal 28 Spetember 1928 kekuasaan perkeretaapian berada ditangan bangsa Indonesia. Orang Jepang tidak diperkenankan lagi ikut campur tangan dengan urusan perkeretaapian di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya 28 Spetember 1945 sebagai hari Kereta Api Indonesia, serta dibentuknya “Djawatan Kereta Api Republik Indonesia” (DKARI).

Meskipun DKARI telah terbentuk, namun tidak semua perusahaan kereta api menyatu. Sedikitnya ada 11 perusahaan kereta api swasta di Jawa dan satu perusahaan kereta api swasta (Deli SpoorwegMaatschapij) di Sumatera Utara yang masih terpisah dengan DKARI. Lima tahun kemudian, berdasarkan Pengumuman

Menteri Perhubungan, Tenaga, dan Pekerjaan Umum No. 2 Tanggal 6 Januari 1950, ditetapkan bahwa 1 Januari 1950 DKARI dan “Staat-spoor Wegenen Verenigde Spoorweg Bedrijf ” (SS/VS) digabung menjadi satu perusahaan kereta api yang bernama “Djawatan Kereta Api” (DKA).

Dalam rangka pembenahan badan usaha, pemerintah mengeluarkan UU No. 19 Tahun 1960, yang menetapkan usaha BUMN. Atas dasar UU ini, dengan Peraturan Pemerintah No. 22 Tahun 1963, tanggal 25 Mei 1963 di bentuk “Perusahaan Negara Kereta Api” (PNKA), sehingga Djawatan Kereta Api dilebur kedalamnya. Sejak itu, semua perusahaan kereta api di Indonesia terkena “integrasi” ke dalam satu wadah PNKA, termasuk kereta api di Sumatera Utara yang sebelumnya dikelola oleh DSM (Deli SpoorwegMaatschapij).

Masih dalam rangka pembenahan BUMN, pemerintah mengeluarkan UU No. 9 Tahun 1969 tanggal 1 Agustus 1969, yang menetapkan jenis BUMN menjadi tiga, yaitu Perseroan, Perusahaan Umum, dan Perusahaan Jawatan. Sejalan dengan UU yang dimaksud berdasarkan Peraturan Pemerintahan No. 61 Tahun 1971 tanggal 15 September 1971, bentuk perusahaan PNKA mengalami perubahan menjadi “Perusahaan Jawatan Kereta Api”(PJKA).

Selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintahan No.57 Tahun 1990, pada tanggal 2 Januari 1991, PJKA menagalami perubahan menjadi Perusahaan Umum Kereta Api disingkat Perumka. Sejalan dengan perubahan status ini, kinerja perkeretaapian di Indonesia kian membaik. Kalau pada tahun 1990 PJKA rugi sebanyak Rp. 32,716 Milyar. Tahun kedua turun menjadi Rp. 2,536 Milyar, tahun ke tiga Rp. 1,098 Milyar dan untuk pertama kalinya dalam sejarah perkeretaapian Indonesia meraih laba sebesar Rp. 13 juta pada tahun 1993.

Berikutnya, dalam rangka “LoanAgreement” no. 4106-IND tanggal 15 Januari 1997 berupa bantuan proyek dari Bank Dunia, yang kemudian lebih dikenal dengan Proyek efisiensi perkeretaapian atau “RailwayEfficiency Project” (REP), diarahkan pada peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan yang ditempuh melalui delapan kebijakan, yaitu:

1. Memperjelas peranan antara pemilik (owner), pengaturan (regulator), dan pengelola (operator);

2. Melakukan restrukturisasi Perumka, termasuk merubah status Perusahaan Umum menjadi Perseroan Terbatas;
3. Kebijakan pentarifan dengan pemberian kompensasi dari pemerintah kepada Perumka atas penyediaan KA non komersial, yaitu tarifnya ditetapkan oleh pemerintah;
4. Rencana jangka panjang dituangkan dalam Perencanaan Perusahaan (Corporate Planning), yang dijabarkan ke dalam rencana kerja anggaran perusahaan secara tahunan;
5. Penggunaan peraturan dan prosedur dalam setiap kegiatan;
6. Peningkatan peran serta sektor swasta;
7. Peningkatan SDM

Sejalan dengan maksud REP (Railway Efficiency Proj) tersebut, dengan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 1998, pada tanggal 3 Februari 1998, pemerintah menetapkan pengalihan bentuk Perusahaan Umum (PERUM) Kereta Api menjadi Perusahaan Perseroan (Persero). Proses perubahan status perusahaan dari Perum menjadi Persero secara “de-facto” dilakukan tanggal 1 Juli 1999, saat Menhub Giri .S. Hadiharjono mengukuhkan susunan Direksi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) di Bandung.

1.1.2 Visi, dan Misi PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Visi : Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders.

Misi: Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya melalui praktik bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan empat pilar utama: Keselamatan, Ketepatan Waktu, Pelayanan, dan Kenyamanan.

1.1.3 Logo dan Arti Lambang PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Di usianya yang ke-66 tahun ini PT. KAI (Persero) semakin matang dalam meningkatkan kinerjanya di masyarakat. Tidak hanya kinerja serta sifat kemandirian PT. KAI (Persero) saja yang ditunjukkan, namun perubahan tersebut juga terjadi pada logo baru PT. KAI (Persero) yang diharapkan mampu membawa semangat baru di dalam tubuh PT. KAI (Persero). Berikut adalah bentuk serta arti dari logo baru PT. KAI (Persero).



Gambar 1. 1
Logo PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Sumber : Arsip PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Arti dari Logo :

- a. **3 Garis melengkung** melambangkan gerakan yang dinamis PT. KAI dalam mencapai Visi dan Misinya.
- b. **2 Garis warna oranye** melambangkan proses Pelayanan Prima (Kepuasan Pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal.
- c. **Anak panah berwarna putih** melambangkan Nilai Integritas, yang harus dimiliki insan PT KAI dalam mewujudkan Pelayanan Prima.
- d. **1 Garis lengkung berwarna biru** melambangkan semangat Inovasi yang harus dilakukan dalam memberikan nilai tambah ke stakeholders. (Inovasi dilakukan dengan semangat sinergi di semua bidang dan dimulai dari hal yang paling kecil sehingga dapat melesat.

1.1.4 PT. Kereta Api (Persero) Pusat Bandung

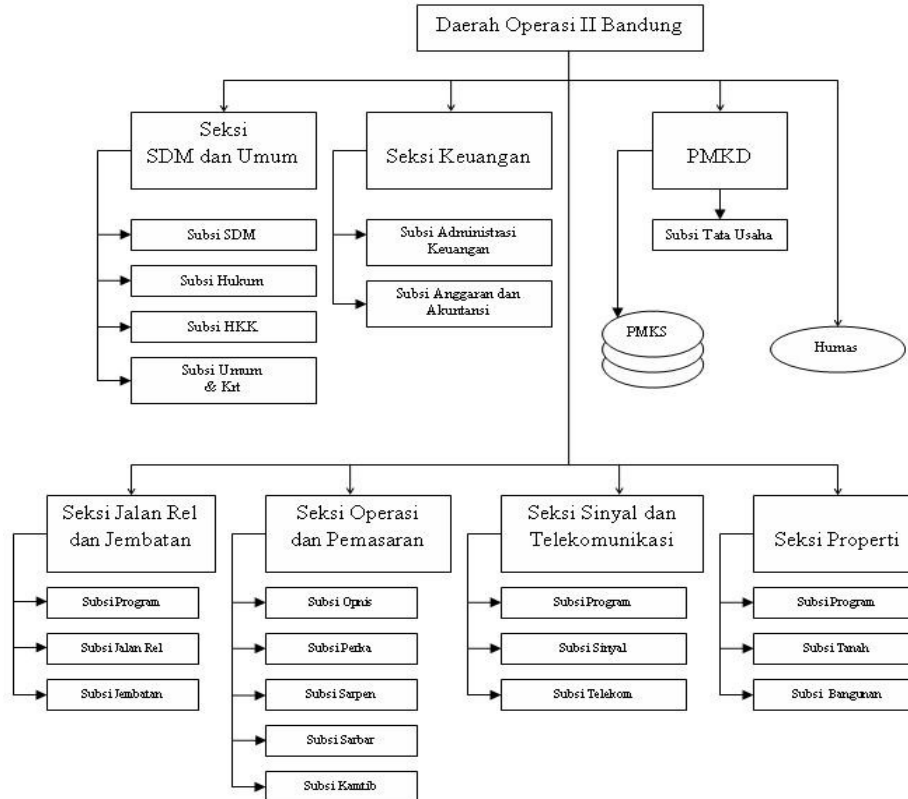
PT. Kereta Api (Persero) Pusat Bandung adalah salah satu daerah operasi perkereta-apian Indonesia, di bawah lingkungan PT Kereta Api (Persero) yang

berada di bawah Direksi PT Kereta Api (Persero) dipimpin oleh seorang Kepala Daerah Operasi (KADAOP) yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direksi PT Kereta Api (Persero). Pusat Bandung memiliki tiga stasiun besar, di antaranya adalah stasiun Bandung, stasiun Kiaracondong dan stasiun Tasikmalaya, sedangkan stasiun kereta api kelas menengah di antaranya adalah stasiun Padalarang, stasiun Cipeundeuy, stasiun Ciamis, dan stasiun Banjar. Gudang kereta api berada di stasiun Bandung, sedangkan depo lokomotif berada tak jauh dari stasiun Bandung. Kereta api penumpang yang berada di bawah pengoperasian Pusat Bandung di antaranya adalah:

1. Kereta api Argo Parahyangan, kereta campuran bisnis dan eksekutif tujuan stasiun Bandung-stasiun Gambir
2. Kereta api Argo Wilis, kereta eksekutif argo tujuan stasiun Bandung-stasiun Surabaya Gubeng
3. Kereta api Malabar, kereta campuran bisnis dan eksekutif tujuan stasiun Bandung-stasiun Malang
4. Kereta api Mutiara Selatan, kereta campuran bisnis tujuan stasiun Bandung-stasiun Surabaya Gubeng
5. Kereta api Lodaya, kereta campuran bisnis dan eksekutif tujuan stasiun Bandung-stasiun Yogyakarta-stasiun Solo Balapan
6. Kereta api Harina, kereta campuran ekonomi, bisnis dan eksekutif tujuan Stasiun Bandung-Stasiun Semarang Tawang-Stasiun Surabaya Pasar Turi

1.1.5 Struktur Organisasi PT. Kereta Api (Persero) Pusat Bandung

Struktur Organisasi PT. Kereta Api (Persero) Pusat Bandung sebagai berikut:



Gambar 1. 2
Struktur organisasi PT. Kereta Api (Persero) Pusat Bandung

1.2 Latar Belakang Penelitian

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang penyelenggaraan pelayanan jasa transportasi darat dalam rangka memperlancar arus perpindahan orang atau barang secara masal guna menunjang pembangunan nasional. Kereta api memiliki peranan penting dalam pelayanan jasa transportasi umum. Sebagai salah satu sarana transportasi umum, kereta api cukup diminati oleh masyarakat di Indonesia karena memiliki keunggulan dalam hal kecepatan waktu tempuh dibandingkan dengan transportasi darat lainnya dan terbebas dari kemacetan jalan raya yang menjadi keunggulan lainnya. Terbukti berdasarkan Badan Pusat Statistik, kenaikan penumpang dari tahun 2013-2014 naik 28.4% dan dari tahun 2014-2015 kenaikan

penumpang mencapai 17,4%. Hal ini menunjukkan kereta api masih menjadi moda transportasi yang diandalkan oleh masyarakat.

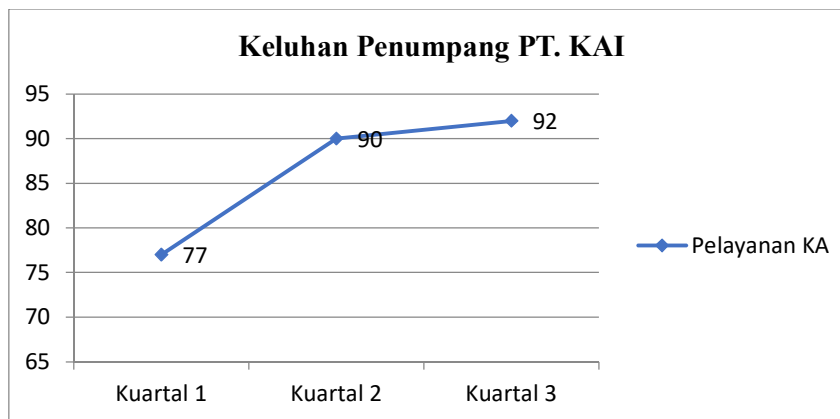
Tabel 1. 1 Jumlah Penumpang Kereta Api, 2013-2015 (Dalam Ribu Orang)

Tahun	Jawa			Sumatera	Total
	Jabotabek	Non Jabotabek	Jabotabek + Non Jabotabek		
2015	257.531	63.090	320.621	5.324	325.945
2014	208.496	64.108	272.604	4.904	277.508
2013	142.582	48.441	191.023	3.570	194.593

Sumber: <http://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1417>

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) terus berupaya memenuhi keinginan masyarakat pengguna jasa, salah satunya waktu tempuh yang lebih singkat. Keselamatan harus menjadi prioritas utama sejalan dengan peningkatan kapasitas lintas dan peningkatan layanan kepada publik khususnya masyarakat pengguna jasa kereta api. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki beberapa bagian di masing-masing kota besar. Salah satu bagiannya adalah Daerah Operasi, dimana daerah operasi tersebut ditempatkan di beberapa kota besar oleh pemerintah.

Pelayanan yang diberikan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung belum sepenuhnya dapat dikatakan memuaskan. Terlihat dari dari keluhan yang terjadi sebagaimana dapat dilihat pada gambar 1.3.



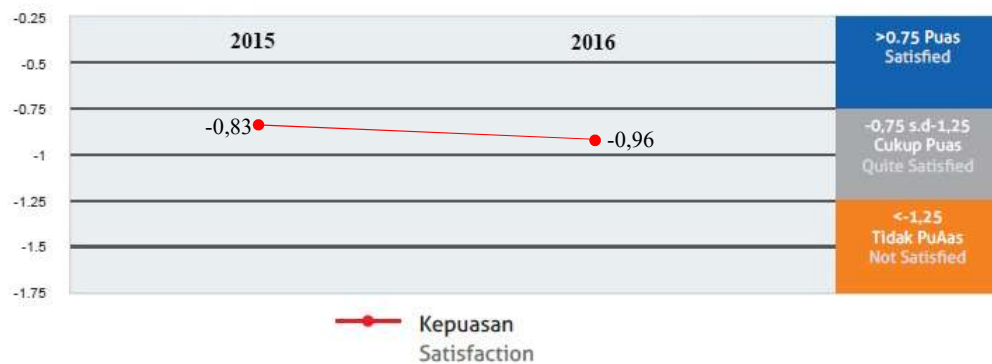
Gambar 1. 3
Keluhan Penumpang Kereta Api Pusat Bandung Tahun 2016

Sumber: PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung, 2016

Gambar 1.3 menunjukkan bahwa kinerja pelayanan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung masih banyak kekurangan, hal ini sebagaimana terlihat pada skor keluhan pelayanan yang mencapai 92. Angka ini melebihi dari target yang telah ditentukan oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung yaitu 80. Dengan ini dapat diindikasikan kepuasan pelanggan menurun dalam hal pelayanan.

Menurut Nurdin (2007:235), Manusia akan bekerja produktif apabila memiliki memiliki kepuasan bekerja. Selanjutnya Suharyadi (2007:148) juga menyatakan bahwa karyawan cenderung akan meningkatkan produktivitasnya, jika mereka merasa memiliki tingkat kepuasan dalam bekerja, yang akhirnya akan meningkatkan pelayanan dalam bekerja. Hal ini dikarenakan karyawan yang puas akan bekerja dengan baik sehingga produktivitasnya akan meningkat termasuk dalam bidang pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Widodo selaku VP. Relation (MCI). PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung pada tanggal 31 Mei 2017. Pak Widodo menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan SDM suatu organisasi, akan semakin tinggi pula kontribusi yang akan mereka berikan kepada perusahaan. PT. KAI Pusat Bandung pun telah melakukan survei kepuasan pekerja untuk mengetahui tingkat kepuasan pekerja perusahaan dengan hasil sebagai berikut:

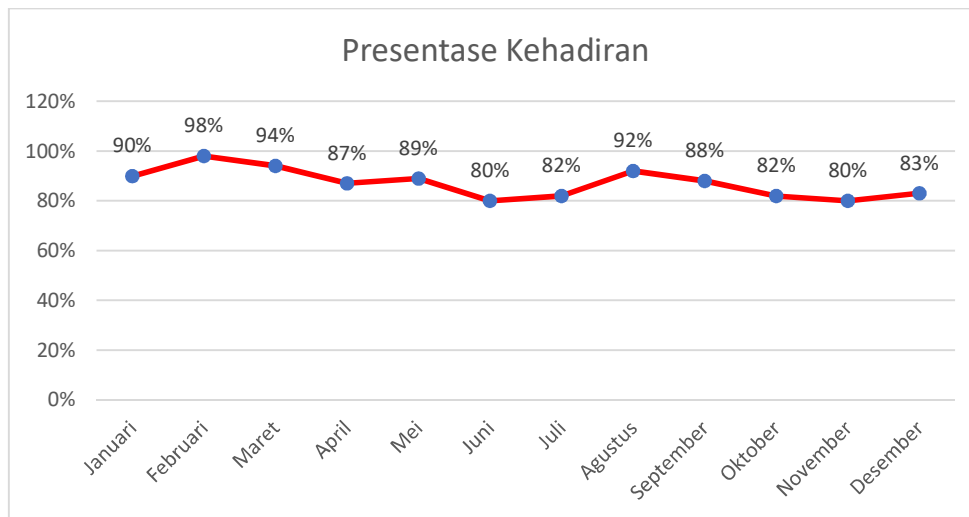


Gambar 1. 4
Tingkat kepuasan kerja Kereta Api Pusat Bandung Tahun 2015-2016

Berdasarkan survei tahun 2016, kepuasan pekerja KAI masih berada pada kategori cukup puas namun menurun dari tahun 2015 dengan skor -0,83 menjadi -0,96 di tahun 2016.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Ani Kurniasih selaku Junior Manager Employee Engagement. PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung pada tanggal 28 Oktober 2016. Diperoleh informasi bahwa terjadinya penurunan kepuasan kerja karyawan, dikarenakan kurangnya perhatian manajemen terhadap apa yang diperoleh seorang karyawan, pekerjaan diluar kemampuan, tempat yang tidak mendukung dalam melakukan pekerjaan juga seringnya terjadinya pergantian karyawan dianggap merupakan faktor-faktor terjadinya penurunan kepuasan karyawan.

Menurut As'sad dalam Umar (2001:85) menjelaskan bahwa turunnya kepuasan kerja karyawan diindikasikan dengan menurunnya kepuasan kerja salah satunya adalah dengan melihat tingkat absensi (absenteeism). Berdasarkan informasi yang peneliti peroleh dari Ibu Ani Kurniasih didukung dengan data presentase kehadiran PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung dari Bulan Januari s.d. Desember 2015 sebagaimana dapat dilihat pada gambar 1.4.



Gambar 1. 5
Jumlah kehadiran Karyawan PT. Kereta Api (Persero) Pusat Bandung
Bulan Januari – Desember 2015

Sumber: PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung, 2016

Berdasarkan gambar 1.4 menunjukkan jumlah kehadiran berfluktuatif dan cenderung menurun diakhir tahun, lanjut Ibu Ani Kurniasih (2016) mengatakan bahwa penyebab ketidakhadiran tersebut adalah kemangkiran karyawan, datang terlambat, dan pulang terlalu cepat.

Salah satu penyebab ketidakpuasan kerja karyawan adalah *role conflict* dan *role ambiguity*, hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Van Sell dan Kahn. Dalam Suwanto (2011:256) bahwa tenaga kerja yang menderita *role conflict* cenderung memiliki kepuasan kerja yang rendah dan ketegangan pekerjaan yang lebih tinggi. Bila seorang individu dihadapkan pada pengharapan peran yang berlainan akan mengakibatkan terjadinya *role conflict*. Menurut Robbins dan Judge (2015:183) *role conflict* adalah suatu situasi yang mana individu dihadapkan oleh ekspektasi peran yang berbeda-beda. Robbins dan Judge (2015:306) menyatakan bahwa *role ambiguity* dapat tercipta manakala ekspektasi peran tidak dipahami secara jelas dan karyawan tidak yakin apa yang harus ia lakukan. *Role ambiguity* dirasakan seseorang jika ia tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasikan harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Made Dedy Junior Manager Oprasional. PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung pada tanggal 28 Oktober 2016, diperoleh informasi bahwa karyawan PT.KAI seringkali mengalami jabatan ganda. Hal ini dikarenakan terdapat posisi-posisi kosong yang belum diisi, akibat dari karyawan yang pensiun. Dengan adanya kekosongan jabatan ini, karyawan yang lain diminta untuk mengisi sementara jabatan tersebut dan mengerjakan pekerjaan-pekerjaannya, sehingga seringkali karyawan memiliki 2 beban jabatan. Lebih lanjut Bapak Made Dedy (2016) mengataka bahwa *role ambiguity* dalam menerima jabatan ganda pun terjadi, ini dikarenakan karyawan yang memiliki 2 beban jabatan dalam rangka mengisi jabatan yang sedang kosong, seringkali masih belum paham wewenang, tanggung jawab dan kejelasan tujuan dari pekerjaan tambahan yang diberikan. Hal ini membuat karyawan tersebut bingung dalam mengerjakan pekerjaan tambahan tersebut.

Dengan adanya kondisi jabatan ganda di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung, dapat diindikasikan bahwa adanya kecenderungan atau gejala *role conflict* dan *role ambiguity*.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan dengan latar belakang, ditemukan adanya fenomena jabatan ganda pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung. Di mana karyawan yang memiliki 2 beban jabatan untuk mengisi jabatan yang sedang kosong, seringkali masih belum paham wewenang, tanggung jawab dan kejelasan tujuan dari pekerjaan tambahan yang diberikan, sehingga jabatan ganda membuat karyawan tersebut bingung dalam mengerjakan pekerjaan tambahan tersebut.

Serta permasalahan secara umum yang terjadi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung, yaitu jumlah kehadiran karyawan berfluktuatif dan cenderung menurun diakhir tahun, sehingga dapat diindikasikan menurunnya kepuasan kerja. Salah satu penyebabnya adalah bahwa terjadinya *Role Conflict* dan *Role Ambiguity* seperti peran, harapan peran, peran social, kejelasan tujuan kerja, tanggung jawab dan cakupan pekerjaan. Selanjutnya dari uraian diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa tinggi *role conflict* karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung?
2. Seberapa tinggi *role ambiguity* karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung?
3. Seberapa tinggi kepuasan kerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung?
4. Apakah *role conflict* dan *role ambiguity* berpengaruh secara signifikan negatif, baik secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat Bandung?